

Avslutningsrapport til Statsforvalteren per 19.09.2026

Kunnskapsgrunnlag for tettere og mer integrert IKT-samarbeid på Agder

Prosjekt	Kunnskapsgrunnlag for tettere og mer integrert IKT-samarbeid på Agder
Rapportdato	19.09.2026
Prosjekteier	Evje og Hornnes kommune, på vegne av kommunene i Agder
Tilskudd	Skjønnsmidler fra Statsforvalteren i Agder

1. Innledning

Statsforvalteren i Agder har tildelt skjønnsmidler til utredning av et tettere og mer integrert IKT-samarbeid for kommunene i Agder. Midlene skal benyttes til å utarbeide et kunnskapsgrunnlag som kan gi kommunene et bedre grunnlag for å vurdere framtidig organisering av IKT-samarbeidet, herunder en eventuell etablering av et felles IKT-selskap.

Dette er avslutningsrapporten for den tilskuddsfinansierte prosjektfasen, som ble avsluttet 19. september 2026. Rapporten beskriver organisering og gjennomføring, oppsummerer medvirkning og kvalitetssikring, redegjør for resultater og måloppnåelse og omtaler samfunnssikkerhets- og beredskapsperspektivene i arbeidet.

2. Bakgrunn og formål

Arbeidet med kunnskapsgrunnlaget har bakgrunn i flere parallelle prosesser knyttet til digitalisering og IKT-samarbeid på Agder. Over tid har det vært økende oppmerksomhet om hvordan kommunene på Agder i framtiden bør samarbeide om IKT-tjenester, digital tjenesteutvikling og felles anskaffelser og løsninger.

I mai 2024 behandlet Kommunedirektørutvalget i Agder en sak om strukturer for e-helse og DigiAgder. Høsten 2024 bidro NIVI-rapporten om interkommunalt samarbeid i Agder til å aktualisere behovet for et bredere kunnskapsgrunnlag. I januar 2025 behandlet Kommunedirektørutvalget en sak fra Kommunedirektørkollegiet om å utrede et felles IKT-selskap, og i september 2025 ga utvalget tilslutning til å anskaffe et utredningsoppdrag om et tettere og mer integrert IKT-samarbeid.

Formålet med prosjektet har vært å understøtte en strategisk diskusjon om organisering og samarbeid om IKT og digital tjenesteutvikling på Agder. Den overordnede målsettingen er økt regional gjennomføringskraft og styrket nasjonal posisjon. Kunnskapsgrunnlaget beskriver overordnede utviklingstrekk, dagens situasjon, utfordringer på Agder og verdien av samarbeid, og peker på mulige utviklingsretninger.

Underveis presiserte KDU at arbeidet skulle legge større vekt på verdien av samarbeid, kommunenes ansvar som tjenesteeiere og analyser på overordnet nivå. Oppmerksomheten ble rettet mot hvordan samarbeid kan styrke utviklingskraft, kapasitet, kvalitet og kompetanse og

bidra til gode og likeverdige innbyggertjenester. Disse styringssignalene formet kunnskapsgrunnlaget og vurderingen av mulige utviklingsretninger.

3. Organisering av arbeidet

Arbeidet har vært organisert med Kommunedirektørutvalget i Agder som styringsgruppe. Styringsgruppen har hatt ansvar for overordnet retning, forankring og nødvendige avklaringer underveis i arbeidet.

- Bernhard Nilsen, Flekkefjord kommune
- Camilla Dunsæd, Kristiansand kommune
- Børge Toft, Arendal kommune
- Per Gunnar Johnsen, Gjerstad kommune
- Anne Stapnes, Birkenes kommune
- Frantz A. Nilsen, Evje og Hornnes kommune
- Tine Sundtoft, Agder fylkeskommune

Det ble også etablert en arbeidsgruppe for å følge opp arbeidet løpende. Arbeidsgruppen har hatt ansvar for dialog med utredningspartner, utvikling av kunnskapsgrunnlaget, forberedelse av saker til styringsgruppen og vurdering av innspill som har kommet i prosessen.

- Rune Grimsby, Kvinesdal kommune
- Heidi Engestøl, Vennesla kommune
- Karl Mork, Arendal kommune
- Arild Andresen, Kristiansand kommune
- Fredrik Hafredal, KS Agder
- Astrid Føreland, Agder fylkeskommune
- Marco Cattini, DigiAgder
- Knut Lindland, Agder fylkeskommune

Arbeidsgruppen ble satt sammen med vekt på organisasjons- og utviklingskompetanse. Sammensetningen skulle ivareta vurderinger av styring, organisering, kompetanse, roller, ansvar og evne til å gjennomføre endring på tvers av kommuner og etablerte samarbeidsstrukturer.

Agenda Kaupang ble valgt som utredningspartner etter gjennomført anskaffelsesprosess. De har bistått med kartlegging, strukturering av kunnskapsgrunnlaget, vurdering av veivalg og tekstutvikling. Arbeidet har vært gjennomført i tett samspill mellom Agenda Kaupangs analyser og arbeidsgruppens lokale, organisatoriske og strategiske vurderinger.

DigiAgder har vært referansegruppe i arbeidet. Referansegruppen har bidratt til forankring i eksisterende regionale samarbeidsstrukturer og gitt tilgang til erfaringer og vurderinger fra dagens IKT- og digitaliseringsmiljøer.

4. Gjennomført arbeid i prosjektperioden

Siden forrige rapportering per 31.12.2025 har arbeidet gått fra anskaffelse og oppstart til et utviklet drøftingsgrunnlag med kartlegging, analyser og mulige utviklingsretninger for videre samarbeid.

Arbeidet har blant annet omfattet:

- analyse av overordnede utviklingstrekk for kommunal sektor, digitalisering og IKT

- overordnet kartlegging av dagens IKT-miljøer, samarbeidsaktører og regionale styringsstrukturer
- overordnede vurderinger av ressursbruk, kapasitet, kvalitet og organisatorisk robusthet
- analyse av utfordringsbildet på Agder, blant annet knyttet til styring, gevinstrealisering og kompetanse
- utvikling av en modell for å vurdere verdien av samarbeid på tvers av åtte faktorer og fem vurderingskriterier
- identifisering og drøfting av fem mulige utviklingsretninger for videre samarbeid
- fem workshops og fire arbeidsmøter i arbeidsgruppen
- jevnlig behandling og drøfting i styringsgruppen
- kvalitetssikringsrunder og møter med sentrale IKT- og digitaliseringsmiljøer, Offentlige fellesinnkjøp på Agder (OFA) og Digi-Agder
- informasjons- og dialogmøter med tillitsvalgte

Analysene er overordnede og må ses i lys av at IKT-miljøene har ulike tjenesteprofiler, oppgaver og organisering. Dette begrenser direkte sammenligning av ressursbruk og kvalitet.

Kartleggingen og innspillene fra aktørene er brukt til å belyse utfordringer og samarbeidsmuligheter på regionalt nivå.

Arbeidet har vært delt inn i flere leveranser. Denne arbeidsformen har gjort det mulig å utvikle kunnskapsgrunnlaget trinnvis, der hvert delgrunnlag er drøftet, kvalitetssikret og justert før arbeidet har gått videre til neste del.

5. Medvirkning og kvalitetssikring

Kunnskapsgrunnlaget har vært utviklet gjennom en bred og trinnvis prosess. For de sentrale leveransene har utkast først vært gjennomgått i styringsgruppen, før de er sendt til relevante aktører for kvalitetssikring.

Digi Agder, Offentlig fellesinnkjøp på Agder, IT-enheten i Kristiansand kommune, Sirdal kommune, Lillesand/Birkenes, IKT Agder og DDV har fått tilgang til utkastene og anledning til å gi innspill til form, innhold og språk. Den første leveransen ble også sendt til Digin. Ledelse og styrer i IKT-selskapene har vært involvert i kvalitetssikringen og forankringen.

Det er i tillegg gjennomført møter med aktørene i tilknytning til kvalitetssikringsrundene. Møtene har gitt anledning til å drøfte umiddelbare reaksjoner, utdype innspill og avklare uklarheter i utkastene.

Arbeidsgruppen har vurdert innspillene opp mot mandatet, dokumentets formål og behovet for et balansert og helhetlig grunnlag for videre beslutninger. Innspillene har ført til faktakorrigeringer, tydeligere begreper, justert struktur og nyanserte vurderinger. Ikke alle innspill er innarbeidet direkte. Forhold som bør vurderes i videre arbeid, er løftet fram.

Det har også kommet fram ulike perspektiver på behov, risiko, organisering og videre retning for IKT-samarbeidet på Agder. Der det har vært ulike vurderinger, er dette søkt håndtert gjennom nyanserte beskrivelser. Kunnskapsgrunnlaget skal derfor ikke forstås som et uttrykk for full enighet i alle spørsmål, men som et samlet grunnlag for videre drøfting og beslutning.

Den brede involveringen har vært en viktig del av modningsprosessen. Kvalitetssikringen har gitt berørte aktører anledning til å drøfte problemstillinger, utfordre vurderinger og bidra til en større felles forståelse av dagens situasjon og framtidige behov.

6. Involvering av tillitsvalgte

Tillitsvalgte har vært involvert gjennom informasjons- og dialogmøter i prosessen. Det har deltatt tillitsvalgte fra Kristiansand kommune, Lillesand kommune, IKT Agder og DDV. De tillitsvalgte ble også informert om kunnskapsgrunnlaget og den videre prosessen i slutfasen av arbeidet.

Møtene har hatt som formål å informere om status i arbeidet, hvor i prosessen kunnskapsgrunnlaget har befunnet seg, og hvilke problemstillinger som har vært til vurdering. Møtene har også gitt rom for dialog om partsamarbeid i prosesser som går på tvers av organisasjoner.

Dette har vært viktig fordi et tettere integrert IKT-samarbeid ikke bare berører teknologi og tjenesteutvikling, men også organisering, roller, ansvar, arbeidsmiljø og ansattes medvirkning. Dialogen med tillitsvalgte har derfor bidratt til å løfte fram forhold som må ivaretas dersom arbeidet videreføres.

7. Samfunnssikkerhet og beredskap

Statsforvalteren har i tildelingsbrevet bedt om at samfunnssikkerhetsmessige og beredskapsmessige perspektiver vurderes i utredningen av et mulig felles IKT-selskap på Agder. Beredskap, robusthet og tjenestekontinuitet er derfor tatt inn som ett av fem overordnede vurderingskriterier i kunnskapsgrunnlaget.

Kommunenes evne til å levere stabile, sikre og tilgjengelige digitale tjenester er en viktig del av den kommunale beredskapen. IKT-løsninger understøtter sentrale tjenesteområder som helse og omsorg, oppvekst, tekniske tjenester, økonomi, arkiv, kommunikasjon og krisehåndtering. Svikt i digitale løsninger kan derfor få konsekvenser både for tjensteproduksjon, informasjonssikkerhet, personvern og kommunenes evne til å håndtere uønskede hendelser.

I arbeidet er samfunnssikkerhet og beredskap særlig vurdert opp mot:

- robuste og stabile digitale tjenester og evnen til å opprettholde tjenestene ved hendelser
- tilgang til spesialisert sikkerhetskompetanse og kapasitet
- overvåking, hendelseshåndtering og evnen til å håndtere digitale angrep
- tydelige roller, ansvar og styringslinjer mellom kommunene og IKT-miljøene
- kommunenes eget ansvar for risikovurderinger, tilgangsstyring, opplæring, personvern og etterlevelse
- felles praksis for informasjonssikkerhet, beredskap og kontinuitetsplanlegging
- konsentrasjonsrisiko og økt avhengighet av felles løsninger, driftsmiljøer og leverandører
- betydningen av lokal kjennskap, brukernær støtte og tilgjengelighet i kritiske tjenester

I kunnskapsgrunnlagets overordnede vurderinger framstår teknisk sikkerhet som et av de sterkere kvalitetsområdene i dagens IKT-innretning. Dette bygger på kartleggingen og opplysninger fra de involverte miljøene. IKT Agder og DDV er beskrevet med kapasitet innen blant annet overvåking, hendelseshåndtering, brukeropplæring og sikkerhetstjenester. De interkommunale IKT-miljøene vurderes å gi kommunene en robusthet de vanskeligere ville kunne etablere hver for seg.

Samtidig peker kunnskapsgrunnlaget på at de største sikkerhetsgapene ser ut til å ligge i kommunenes organisatoriske sikkerhet, blant annet rolleforståelse, tilgangsprosesser, systemeierskap, sikkerhetskultur og lokal etterlevelse. Informasjonssikkerhet kan ikke fullt ut settes ut til et IKT-selskap; kommunene må beholde og ivareta sitt ansvar i tjenesteområdene.

Et tettere samarbeid kan gi sterkere fagmiljøer, mer samordnet risikostyring og bedre evne til å forebygge og håndtere hendelser. Mer integrerte løsninger kan samtidig gi konsentrasjonsrisiko, fordi svikt kan få konsekvenser for flere kommuner. Bedre samfunnssikkerhet følger derfor ikke automatisk av økt integrasjon, men av hvordan ansvar, sikkerhet og beredskap bygges inn i samarbeidet.

Vurderingene er overordnede og må følges opp med mer detaljerte undersøkelser dersom konkrete endringer i samarbeidet skal gjennomføres.

8. Økonomisk sluttregnskap og bruk av skjønnsmidler

Prosjektet har mottatt totalt kr 1 000 000,- i skjønnsmidler, kr 600 000,- i 2025 og kr 400 000,- i 2026.

Skjønnsmidlene har dekket utgifter til konsulenter i Agenda Kaupang og en mindre sum til bevertning med videre.

Prosjektregnskapet er som følger:

Konsulenttjenester	kr 803 841
Beverting mv	kr 20 777
Merverdiavgiftskompensasjon, utgift	kr 200 960
Totale utgifter	kr 1 025 578
Skjønnsmidler	kr 1 000 000
Merverdiavgiftskompensasjon, inntekt	kr 200 960
Totale inntekter	kr 1 200 960
Gjenstående midler per 30.09 (merverdiavgiftskompensasjon) kr	175 382

9. Resultater og måloppnåelse

Prosjektet vurderes som gjennomført i tråd med formålet for tildelingen. Det er etablert en tydelig styringsstruktur, gjennomført et omfattende utredningsarbeid og utviklet et felles kunnskapsgrunnlag gjennom en bred og involverende arbeidsform.

Arbeidet har tydeliggjort at framtidig IKT-samarbeid ikke først og fremst handler om teknisk organisering, men om å styrke kommunenes samlede kapasitet til digital tjenesteutvikling. IKT-organisering er et virkemiddel, mens ansvaret for prioritering, innføring og gevinstrealisering ligger hos kommunenes ledelse og tjenesteeiere.

Analysen peker særlig på strategisk styring og gevinstrealisering, informasjonssikkerhet og digital beredskap, data, integrasjoner og informasjonsflyt samt faglig systemforvaltning som områder der verdien av samarbeid kan være stor. Samtidig har kommunene ulike behov, kapasitet og forutsetninger, noe som må ivaretas i den videre prosessen.

Kunnskapsgrunnlaget anbefaler ikke én bestemt løsning. Det peker på fem overordnede utviklingsretninger, fra videreføring av dagens situasjon til selektivt samarbeid, en sterkere regional overbygning, et nytt felles selskap eller en mer markedsbasert leveransemodell.

10. Videre oppfølging

I sluttfasen ble følgende milepæler gjennomført:

- samlet kunnskapsgrunnlag og videre prosess ble drøftet i KDU Agder 6. august 2026
- problemforståelsen og hovedinnholdet ble forankret i KDK Agder 18. august 2026
- det ble gjennomført en siste kvalitetssikringsrunde med IKT-aktørene og videre involvering av tillitsvalgte
- kunnskapsgrunnlaget og videre prosess ble behandlet i KDU Agder 18. september 2026

Prosjektet avsluttes med denne rapporteringen. En eventuell konseptfase vil være en ny fase som krever egen beslutning, organisering og finansiering. Aktuelle utviklingsretninger må da konkretiseres og sammenlignes gjennom juridiske, økonomiske, organisatoriske, tekniske og sikkerhetsmessige vurderinger.

Dette omfatter blant annet mer detaljerte vurderinger av risiko og sårbarhet, styringsmodell, ansvarslinjer, beredskapskrav, sikkerhetsarkitektur, leverandøravhengighet og konsekvenser for kritiske tjenester. Slik videre oppfølging inngår ikke i prosjektet som er finansiert gjennom denne tildelingen.

11. Oppsummering

Prosjektet har gitt kommunene og fylkeskommunen et samlet kunnskapsgrunnlag for videre veivalg om IKT og digital tjenesteutvikling. Arbeidet har belyst verdien av samarbeid, med samfunnssikkerhet og beredskap som en del av vurderingsgrunnlaget.

Vedlegg

Kunnskapsgrunnlag for et tettere og mer integrert IKT-samarbeid på Agder